

**PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL DALAM  
EVALUASI EFEKTIVITAS PELAKSANAAN GUGUS  
KENDALI MUTU PADA UNIT OPERASI  
PELAYANAN PRODUK JASA POS**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI  
JURUSAN AKUNTANSI**



**DIAJUKAN OLEH  
MOHAMMAD IMAM ASYHARI  
No. Pokok : 049615235**

**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2001**

**SKRIPSI**

**PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL DALAM  
EVALUASI EFEKTIVITAS PELAKSANAAN GUGUS  
KENDALI MUTU PADA UNIT OPERASI PRODUK  
LAYANAN JASA POS**

**DIAJUKAN OLEH :  
MOCHAMMAD IMAM ASYHARI**

**No. Pokok : 049615235**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA BAIK OLEH  
DOSEN PEMBIMBING,**

**Dra. YUSTRIDA BERNAWATI, MSi. Ak.**

**TANGGAL 21-11-2001**

**KETUA PROGRAM STUDI,**

**Dra. H. MUSLICH ANSHORI, MSc. Ak.**

**TANGGAL 6-12-2001**

## ABSTRAKSI

PT. Pos Indonesia sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri jasa, selalu waspada akan dampak dari setiap persaingan dan mencoba menerapkan Pengendalian Mutu Terpadu (PMT) dengan konsep Gugus Kendali Mutu (GKM) untuk selalu meningkatkan kesempurnaan produknya. Sebuah konsep yang bertujuan untuk meningkatkan *degree of service excellence* dengan karyawan sebagai ide penggerak utamanya. Realitas itu memberi makna bahwa usaha PMT pada jajaran PT. Pos Indonesia telah memberikan peluang keterlibatan karyawan pada proses pengambilan keputusan di lingkungan kerjanya. Suatu konsep yang menjadi tren kunci perkembangan perusahaan masa kini. Maka pada suatu tahap tertentu yakni tahap evaluasi program, audit pada pelaksanaan PMT/GKM dengan pendekatan operasional program perlu dilakukan untuk memberikan penilaian apakah sistem manajemen untuk aktivitas GKM telah berjalan secara efektif dan efisien. Alur seperti yang telah dijelaskan di atas itulah yang memberikan inspirasi bahwa audit operasional memang relevan diterapkan pada PT. Pos Indonesia Cabang Jombang dengan layanan jasa yang ada.

Metodologi yang digunakan di dalam menjawab pertanyaan di atas adalah pendekatan studi kasus. Pendekatan ini sengaja dipilih oleh penulis karena sesuai dengan konteks penelitian yang dilakukan, yaitu penelitian difokuskan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” yang ada dalam rumusan masalah, peneliti tidak dapat mengatur, mengontrol, atau mempengaruhi subyek penelitian, dan penelitian difokuskan pada peristiwa yang terjadi pada obyek skripsi ini.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka, penulis dapat menyimpulkan bahwa pelaksanaan GKM API pada PT. Pos Indonesia, UPT Jombang masih belum efektif. Rasio biaya manfaat memberikan nilai 0.38. Ini artinya dari setiap rupiah yang dikeluarkan dalam pelaksanaan gugus ternyata menghasilkan 38 sen rupiah. Angka tersebut terjadi karena macetnya siklus PDCA dalam mendapatkan pemecahan masalah-masalah yang dihadapi gugus, sehingga kemungkinan manfaat yang diperoleh belum terlihat secara keseluruhan. Perlunya komitmen manajer dan arahan yang jelas untuk menghindari terjadinya benturan kepentingan, hambatan komunikasi, dan sistem pengendaliannya. Sehingga ia akan berpengaruh terhadap kesuksesan program GKM itu sendiri. Dibentuknya struktur informal program GKM menurut penulis akan sangat membantu meminimalkan permasalahan diatas. Sebab dengan begitu diharapkan nantinya akan dapat memotivasi para karyawan, kebuntuan komunikasi yang diakibatkan oleh birokrasi dan jabatan formal dalam perusahaan akan berkurang. Sehingga di pihak karyawan tidak kan lagi merasa terbebani dalam memberikan usulannya dan keluhan-keluhannya. Sedangkan manajemen akan memperoleh *feedback* yang sangat bernilai untuk perencanaan program selanjutnya. Tetapi tentu hal ini harus didukung dengan memadainya manajemen kebijakan, meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi GKM dengan baik. Selanjutnya kebijakan program pun perlu direview untuk mencapai perbaikan yang berkesinambungan secara keseluruhan berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan yang ada. Hasil ini penting untuk ditindaklanjuti agar tercapai tujuan secara efisien dan efektif dari program itu sendiri.